



# Zelftraining Waarden

Herman en Ernie Beuker

SCHOOL VOOR  
PRAKTISCHE  
MENSKUNDE

## Inhoudsopgave

<b>Module 1:</b> Waarden en normen	3
Stel jouw belangrijkste waarden vast	7
Oefening	10
Jouw belangrijkste waarden	10
Aandacht voor de belangrijkste waarden in privé- en werksituaties	11
De belangrijkste waarden van degene die het dichtst bij je staat	13
Normen zijn afgeleid van waarden	15
Oefening	16
<b>Module 2:</b> In de werksituatie	18
De waarden van een organisatie	19
Oefening	20

Herman en Ernie Beuker

**School voor praktische menskunde**

**ISBN 90-5883-247-3**

## Module 1: Waarden en normen

Waarden zijn een belangrijk deel van de eigen positie. Jouw belangrijkste waarde bepaalt voor een deel hoe jij tegen anderen en gebeurtenissen aankijkt en hoe je op anderen reageert. Waarden zijn een complex verhaal omdat ze individueel zijn bepaald, subjectief en als de situatie daar aanleiding voor geeft kunnen waarden in belangrijkheid veranderen. Individueel omdat de ene mens een waarde belangrijk kan vinden en een ander weer een andere waarde. Subjectief, omdat, zelfs al vinden twee mensen dezelfde waarde belangrijk, ze er in de praktijk toch heel anders mee om kunnen gaan. Denk maar aan respect. De één vindt het belangrijk om te krijgen een ander om te geven.

Een verandering van een waarde die iemand belangrijk vindt kan al plaatsvinden door een fiets die is gestolen. Dan kan ineens, meestal tijdelijk, eerlijkheid de belangrijkste waarde worden.

De belangrijkste waarde van iemand speelt altijd een rol. In elke situatie. Je kunt elke behoefte tijdelijk uitzetten. Je houdt niet van groepen, want je bent een solist, maar die receptie die moet dan maar. Je past je

aan. Je zet je ergens overheen. Maar dat is niet het geval met de waarden. Die heb je in je. Overal en altijd. Die overstijgen veel van jouw behoeften.

Die zijn, uiteindelijk, alles bepalend en vormen daarmee een belangrijk deel van jouw identiteit.

Duidelijk kunnen ze worden als de waarde van iemand herkenbaar is in gedrag, reacties en de Communicatie en wordt deze duidelijk bij conflicten of als iemand kwaad wordt als reactie op een uitspraak of een reactie van een ander. Relatie en vriendschappen worden verbroken. Mensen gaan zelfs weg bij een werkgever wanneer zij hun belangrijkste waarden niet meer herkennen in de werksituatie, of dat deze met voeten wordt getreden.

Stel, iemand heeft respect als belangrijkste waarde en werkt op een afdeling waar respect voor de anderen niet of minder belangrijk is. Wat iemand belangrijk vindt, is niet in de werkomgeving terug te vinden en dat elke keer weer. Daarmee wordt iets aangetast wat iemand heel belangrijk vindt, waar deze behoefte aan heeft. Als die de kans krijgt is die weg.

In de privé-situatie kan hetzelfde gebeuren. Respect als belangrijkste waarde en een partner die respectloos reageert.

Eerlijkheid is ook zo'n voorbeeld. Daar waar de één de schouders ophaalt voor oneerlijkheid naar elkaar en naar klanten als dat van toepassing is, kan de ander er niet van slapen. Dat is de invloed van een waarde die iemand belangrijk vindt. Nog een voorbeeld: iemand heeft communicatie als belangrijkste waarde. Mensen die communicatie als belangrijkste waarde hebben, vinden dat zolang er nog gepraat wordt er nog van alles mogelijk is. Werkt zo iemand in een werkomgeving waar men daar anders over denkt en is praten niet meer mogelijk, dan wordt de meest gevoelige plek geraakt.

En weer, waar anderen hun schouders ophalen, is het voor degene met deze waarde een dagelijkse kwelling.

Veel mensen willen, wat hun belangrijkste waarde is het wel geven, maar wat ze tegenhoudt is dat wat ze goed bedoelen, dikwijls verkeerd wordt uitgelegd. Het belangrijkste wat ze te geven hebben, bijvoorbeeld vertrouwen, wordt geschonden. Dat zorgt voor terughoudendheid. Oppassen. Niet te veel zeggen. Voorzichtig. Niemand vertrouwen.

Ja, zegt de vrouw met als belangrijkste waarde ambitie tegen de man met vertrouwen, we gaan er allebei op vooruit, dan hoef ik dat toch niet met jou te overleggen?

Het is een voorbeeld van de gedachte dat als je zelf ambitie belangrijk vindt een ander dat ook wel zal vinden.

De belangrijkste waarde van iemand geeft ook meestal een grens aan. Niet waarneembaar voor anderen. Zo kun je onbewust iets zeggen of doen waarbij je bij een ander een grens over gaat. Dat is tevens het belang de belangrijkste waarde van een ander te kennen en als dit niet mogelijk is, om in ieder geval te beseffen dat een ander een heel andere waarde kan hebben als jezelf hebt.

## Stel jouw belangrijkste waarden vast

De waarden van een mens beïnvloeden de manier van denken en reageren. Elke waarde geeft een invalshoek aan. Een voorbeeld van een waarde is eerlijkheid. De norm hierachter is 'je mag niet liegen'. Normen zijn afgeleid van waarden.

**Kies uit onderstaande voorbeelden jouw acht belangrijkste waarden in willekeurige volgorde.**

- |                   |                    |
|-------------------|--------------------|
| 1. Veiligheid     | 13. Erkenning      |
| 2. Loyaliteit     | 14. Delen          |
| 3. Vrijheid       | 15. Vertrouwen     |
| 4. Eerlijkheid    | 16. Steun          |
| 5. Creativiteit   | 17. Moed           |
| 6. Communicatie   | 18. Openheid       |
| 7. Humor          | 19. Betrokkenheid  |
| 8. Trouw          | 20. Respect        |
| 9. Bescheidenheid | 21. Integriteit    |
| 10. Ontplooiing   | 22. Zelfvertrouwen |
| 11. Ambitie       | 23. Zorgvuldigheid |
| 12. Uitdaging     | 24. Accuratesse    |

- 1.
- 2.
- 3.
- 4.
- 5.
- 6.
- 7.
- 8.

**Kies uit de acht gekozen waarden de voor jou vier belangrijkste, in willekeurige volgorde.**

- 1.
- 2.
- 3.
- 4.



## **Welke vind je belangrijker?**

1 of 2 = ...    2 of 3 = ...    3 of 4 = ...    4 of 1 = ...

1 of 3 = ...    2 of 4 = ...    3 of 2 = ...    4 of 2 = ...

1 of 4 = ...    2 of 1 = ...    3 of 1 = ...    4 of 3 = ...

## **Jouw belangrijkste waarden zijn:**

- 1.
- 2.
- 3.
- 4.

## Oefening

Denk na over jouw belangrijkste waarde. Welke invloed heeft jouw belangrijkste waarde op jouw leven en wat heeft deze waarde in het verleden betekend. Denk hierbij ook aan conflicten. Aan het gemis wat je hebt en had.

## Jouw belangrijkste waarden

Je hebt contact met meerdere mensen. De kans dat een ander dezelfde waarden heeft als jij is klein. Wanneer je hiervan op de hoogte bent, kan dat jouw oordeel al beïnvloeden en het maakt het mogelijk om verschillend te zijn, andere invalshoeken te hebben en van daaruit elkaar aan te gaan vullen. Ook geeft het de mogelijkheid om meer alert te zijn op de waarden van anderen.

Oordelen die door jou uitgesproken worden kunnen voortkomen of beïnvloed worden door jouw eigen waarden. In plaats van jouw eigen waarden en normen proberen op te leggen, heb je de mogelijkheid

om met dit onderwerp met een ander in gesprek te gaan.

Het gesprek kan dan mede gaan over het verschil in waarden van jou en de ander en hoe hiermee om te gaan. Een ander kan iedereen zijn. Een partner, een vriendin of vriend. Een kind. Ouders en familie. Een collega.

## **Aandacht voor de belangrijkste waarden in privé- en werksituaties**

Mensen kunnen weggaan omdat hun belangrijkste waarden niet of niet meer herkenbaar zijn in hun privé- of werksituatie. Er is bij mijn weten nooit aandacht aan besteed. In veel gevallen is iemand zelf ook niet op de hoogte van de eigen waarden en de effecten die deze kunnen hebben.

Stel, iemand is geïnteresseerd in jouw belangrijkste waarden. Dan kun je praten over wat jij belangrijk vindt. Je kunt praten over wat je ervan merkt in jouw privé- of werksituatie. En stel dat de ander zijn of haar belangrijkste waarde ook meedeelt, dan heb je een gesprek van mens tot mens. Het gesprek gaat dan niet over wie je bent of wat je bent, maar hoe je bent.

Als mens dus en niet alleen als partner, vriendin, vriend of functionaris in de werksituatie.

Je praat beide over iets wat je allebei belangrijk vindt. Je deelt iets. Er is contact. Echt contact. Zonder dat er ook maar één privésituatie aan de orde komt. Er is, als er over jouw belangrijkste waarden wordt gepraat met jou, aandacht voor jou als mens en dat kan je teruggeven. Dat is de verandering.

Geven gaat op voor elke waarde. Humor, is de belangrijkste waarde van iemand. Respect, kan je geven, maar humor? Het zijn die 'feestjes' waar je tegenop ziet. Maar iemand gooit de humor erin en het wordt nog leuk ook. Vond je de verjaardag echt zo erg? Nee, ik vond het wel leuk, veel gelachen.

De mogelijkheid ontstaat om rekening te gaan houden met de waarden van elkaar. Besef van de waarden van anderen.

Weten van elkaar hoe het zit met de waarden betekent niet dat dit nooit meer een probleem hoeft te zijn. Van alle mensen die je kent weten en onthouden wie welke waarde het belangrijkste vindt kan getalsmatig al een probleem zijn.

Dan kan iemand de fout ingaan. Die zegt iets wat haaks staat op de belangrijkste waarde van jou ander. In plaats van diep verontwaardigd, hevig geschokt, kan je wat meer je schouders ophalen. Dat is de wereld om je heen. Allemaal mensen met allemaal verschillende waarden, met verschillende behoeften. Dat is het besef.

## **De belangrijkste waarden van degene die het dichtst bij je staat**

Met degene die het dichtst bij jou staat de belangrijkste waarden bespreken geeft de interesse aan in hoe deze is als mens.

Interesse in de waarden van de ander kan veel opleveren en voorkomen. Wat het oplevert is een beter beeld. Er is meer informatie en op een breder gebied. Wat het kan voorkomen is dat je ongemerkt in een situatie komt waar de ander zijn of haar belangrijkste waarden niet of minder herkent. Humor belangrijk vinden, maar er wordt zelden gelachen. Uitdaging belangrijk vinden, maar die is er bijna niet. Vrijheid belangrijk vinden, maar die is er

niet. Betrokkenheid belangrijk vinden, en daar niet van merken.

De waarden met de ander bespreken en daarbij vragen stellen kan dit voorkomen.

**Voorbeeldvraag:**

Jouw belangrijkste waarde is..... Wat betekent dit voor jou?

## Normen zijn afgeleid van waarden

Doordat de waarden individueel zijn bepaald, is het herkennen moeilijk in heldere richtlijnen te hanteren. Daar is ooit een oplossing voor gevonden. De normen. Normen zijn afgeleid van waarden. De waarde is bijvoorbeeld *respect*, de afgeleide norm kan dan zijn: je moet wel beleefd zijn. Normen zijn geboden, normen zijn objectief. Aan de normen die worden uitgesproken is soms in te schatten welke waarde belangrijk is voor de ander.

Andere voorbeelden van normen die zijn afgeleid van waarden:

Veiligheid	Norm: je moet mensen geruststellen
Loyaliteit	Norm: je moet iemand blijven steunen
Vrijheid	Norm: je moet de ruimte hebben
Eerlijkheid	Norm: je mag niet liegen
Creativiteit	Norm: Je moet out of the box denken
Communicatie	Norm: je moet in gesprek blijven
Humor	Norm: Als er maar gelachen wordt
Trouw	Norm: je laat iemand niet in de steek

Bescheidenheid	Norm: doe maar gewoon
Ontplooiing	Norm: je moet je ontwikkelen
Ambitie	Norm: je moet vooruit willen
Uitdaging	Norm: je moet jezelf prikkelen
Erkenning	Norm: aandacht is belangrijk
Delen	Norm: geven en nemen
Vertrouwen	Norm: je moet zeker kunnen zijn
Steun	Norm: je moet de ander helpen
Moed	Norm: je niet laten kisten
Openheid	Norm: niets achterhouden
Betrokkenheid	Norm: erbij horen
Respect	Norm: je moet beleefd zijn
Integriteit	Norm: het gaat om je naam
Zelfvertrouwen	Norm: je moet jezelf vertrouwen
Zorgvuldigheid	Norm: je moet netjes afwerken
Accuratesse	Norm: aandacht voor alles

## Oefening

Welke normen kun je bij jouw vier belangrijkste waarden bedenken. Omdat je via de normen die je hoort van iemand in kunt schatten wat zijn of haar belangrijkste waarde is, kun je het zo veel mogelijk bedenken zien als een praktijkoefening die jou een



extra vaardigheid geeft in de omgang met mensen. Ook hier geldt dat dit van toepassing is op de privé- en de werksituatie.

De valkuil is dat iemand uit kan gaan van de eigen behoeften en geschokt is wanneer de eigen belangrijkste waarde met voeten wordt getreden.

Het besef dat ieder mens een andere waarde kan hebben en dat dit in de praktijk ook meestal het geval is, kan het geschokt zijn verminderen. Geen mens is precies hetzelfde en dat is ook het geval bij de waarden.

Aandachtspunt: wees alert op het feit dat jouw belangrijkste waarden persoonlijk zijn. De kans dat een ander precies dezelfde waarde ook het belangrijkste vindt is klein. Dit geldt voor alle mensen. Waarden horen bij mensen. Ook veel organisaties maken gebruik van waarden om zich op deze manier te profileren.

## Module 2: In de werksituatie

Vanuit de invalshoek van de waarden, zie je allemaal mensen die individueel hun eigen waarden hebben. Waarden die zij als individu het belangrijkste vinden.

*Daar zit Anneke, die vertrouwen het belangrijkste vindt. Naast haar zit Klaas, die openheid het belangrijkste vindt.*

*Dan gebeurt het. Klaas heeft iets doorverteld wat hij van Anneke heeft gehoord. Anneke kwaad en Klaas die er niets van begrijpt. Het was toch geen geheim wat zij vertelde? Anneke is op haar hoede voor Klaas en vooral wat zij hem wel en niet vertelt.*

*Als je iets persoonlijks vertelt vindt zij, dan moet je ervan uit kunnen gaan dat het onder ons blijft. Bij Klaas dus niet, is haar oordeel.*

Het is zo'n voorbeeld van uitgaan van je eigen waarden. Je niet voor kunnen stellen dat een ander daar anders over denkt.

Onbekendheid met deze verschillen kan een goede samenwerking in de weg staan. Het besef dat deze verschillen in waarden aanwezig zijn, kan een

neutraliserende invloed hebben. Je weet dan dat een opmerking of andere reactie niet persoonlijk bedoeld hoeft te zijn.

## **De waarden van een organisatie**

Je ziet het wel eens staan, op een website of in een advertentie: 'onze belangrijkste waarden zijn', of de zin: 'onze kernwaarden zijn'. Daarmee wordt een gezicht, een identiteit zichtbaar gemaakt. De organisatie presenteert zich als identiteit. Een hoog streven, waarbij de restrictie is dat de normen binnen die organisatie aan moeten sluiten bij de gestelde waarden.

Normen en waarden zijn onlosmakelijk met elkaar verbonden. Worden alleen de normen gehanteerd, dan ontstaat een situatie van enkele gebods- en verbodsregels.

De context, in dit geval de waarden, is dan niet aanwezig. Zijn alleen de waarden van een organisatie vastgesteld en zijn deze niet in de normen herkenbaar, dan is de organisatie een identiteit zonder inhoud. Iets wat je bij mensen ook kan zien. Ze

zeggen een hoop, maar maken het in de praktijk niet waar.

Sommige organisatie gebruiken hun belangrijkste waarden niet alleen om zich als identiteit te presenteren, maar gaan een stap verder. Zij laten hun waarden fungeren als toetssteen voor hun activiteiten en laten de waarden een rol spelen bij aannahme van personeel. De organisatie als identiteit is geboren. De belangrijkste waarden die de organisatie een gezicht geven, een identiteit maken.

## Oefening

Kijk welke normen in de organisatie en naar buiten gehanteerd worden. Vertaal deze in waarden en vindt daarmee de congruentie. Deze invalshoek om de waarden van de organisatie vast te stellen is dus via de praktijk. Voorbeelden hiervan zijn: de norm is dat er op tijd geleverd moet worden. Je hoort het woord moet, het gebod. De waarde die daar boven zit is dan bijvoorbeeld betrouwbaar. En stel dat je dat als organisatie waar kunt maken, dan heb je een deel van de identiteit.

[www.schoolvoorpraktischemenskunde.nl](http://www.schoolvoorpraktischemenskunde.nl)

**ISBN 90-5883-247-3**